



# **Benefícios competitivos advindos do desenvolvimento de uma aglomeração produtiva: o caso do setor têxtil na microrregião de Campo Belo (MG)**

Wellington Tavares<sup>1</sup>  
Cleber Carvalho de Castro<sup>2</sup>

## **Resumo**

Os aspectos relacionais entre empresas e demais parceiros em aglomerações produtivas têm sido ressaltados como elementos relevantes para a obtenção de benefícios competitivos por meio de estratégias compartilhadas, em especial por meio das aglomerações produtivas. A partir daí, o presente estudo tem como objetivo identificar os benefícios competitivos advindos do processo de formação de uma aglomeração de indústrias do setor têxtil na microrregião de Campo Belo (MG), bem como identificar possíveis dificuldades na formação do aglomerado. Para isto, este trabalho se desenvolve sob a perspectiva da pesquisa qualitativa por meio de um Estudo de Casos, pautando-se de uma série de entrevistas com empresários, prefeituras municipais de sete municípios da microrregião e de demais instituições de apoio à aglomeração produtiva. Entre os principais achados, observa-se que a aglomeração ainda não se encontra tão bem organizada, expondo a fragilidade das

---

*Recebimento: 28/3/2012 • Aceite: 5/2/2013*

<sup>1</sup> Doutorando na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Professor na Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP). E-mail: wellington@cead.ufop.br

<sup>2</sup> Doutor em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2006). End: Universidade Federal de Lavras, Departamento de Administração e Economia. Campus - UFLA, Lavras, MG - Brasil, E-mail: clebercastrouai@gmail.com

relações estabelecidas entre os agentes. Mesmo que se apresente como uma aglomeração ainda desarranjada é possível identificar benefícios econômicos e sociais para empresários, trabalhadores, municípios e a população de forma geral. Ainda é possível identificar que a aglomeração do setor na microrregião tem levado ao alcance de ganhos em competitividade em virtude do reconhecimento da região como pólo produtivo, permitindo a atração de mais trabalho para as empresas e a agregação de novos parceiros.

**Palavras-chave:** Aglomeração Produtiva; Relações Interorganizacionais; Cooperação; Benefícios Competitivos; Desenvolvimento Socioeconômico

## **Competitive benefits arising out of the development of a agglomeration productive: the case of the textile sector in the Campo Belo microregion (MG)**

### **Abstract**

The relational aspects between companies and other partners in productive agglomerations have been highlighted as important elements for achieving competitive advantages through shared strategies, in particular through of productive agglomerations. Thereafter, this study aims to identify the benefits arising from the competitive process of forming an agglomeration of industries in the textile sector in the micro region of Campo Belo (MG), as well as identify possible difficulties in the formation of the cluster. Therefore, this work is developed from the perspective of qualitative research through a case study, basing themselves in a series of interviews with entrepreneurs, municipal governments of seven municipalities of micro region and other institutions to support productive concentration. Among the key findings, it is observed that the agglomeration is not yet so well organized, exposing the fragility of relations between the agents. Even if still present as an agglomeration disarray is possible to identify economic and social benefits for employers, employees, municipalities and the population in general. It is still possible to identify that agglomeration of industry in the micro

range has led to gains in competitiveness due to the recognition of the region as a production hub, allowing more work to attract businesses and adding new partners.

**Keywords:** Agglomeration Productive; Interorganizational Relations; Cooperation; Competitive benefits; Socioeconomic Development

## Introdução

A atual situação do mercado tem exigido das organizações novas posturas para se manterem no mercado ou mesmo buscarem novos posicionamentos. Neste contexto algumas formas mais flexíveis de estrutura de governança das organizações têm se desenvolvido com vistas a permitir maiores chances para que elas sobrevivam no mercado e alcancem novas posições concorrenciais. Fala-se então nas redes interorganizacionais, as quais apresentam benefícios competitivos para as organizações, por meio, principalmente, da incorporação do fator “cooperação” entre elas. Tais relações procuram somar forças entre duas ou mais delas por meio de confiança mútua e o desenvolvimento conjunto de projetos variados.

Desse modo, muitas empresas têm se preocupado cada vez mais em criar mecanismos relacionais para que a interação com outros parceiros, mesmo incorrendo em custos, facilite a entrada em certos mercados e aumente sua competitividade. Como se nota, a capacidade competitiva surge, em partes, como resultado da interação com demais agentes.

Novas formas de relacionamento entre as empresas foram surgindo, traduzindo-se como estratégias de compartilhamento para fortalecimento de empresas no mercado, como por meio das aglomerações produtivas. Estas aglomerações podem ser definidas como uma concentração de empresas e instituições em regiões geográficas, apresentando alguma especialização produtiva e formas de articulação entre os agentes. Tal conceituação leva em conta, ainda, o nível de cooperação e aprendizagem que elas têm entre si e com outros órgãos ou entidades, públicas ou privadas, de auxílio e incentivo.

A implantação e consolidação de aglomerações tornam-se extremamente relevantes para o desenvolvimento socioeconômico de territórios e das próprias empresas que nelas se estabelecem. Nas aglomerações, normalmente, se nota diversos benefícios competitivos para as empresas e aspectos relacionados ao desenvolvimento social e econômico das localidades.

A microrregião de Campo Belo, situada no sudoeste do estado de Minas Gerais, tem se despontado como núcleo de produção de peças de vestuário, congregando um grande número de empresas do setor têxtil, em especial indústrias de facção, como são denominadas as indústrias de transformação do setor têxtil. Este crescimento favorece a concentração de mais empresas que se torna responsável por gerar empregos e renda, impactando diretamente na estrutura econômica e

social da região. Visto isto, torna-se relevante conhecer os principais aspectos relacionados aos benefícios advindos da aglomeração e os relacionados às dificuldades enfrentadas pelos diversos agentes da aglomeração, em especial para os empresários que nela atuam. Neste sentido, o presente estudo busca elucidar a seguinte questão de pesquisa: **Quais os principais benefícios advindos do processo de aglomeração produtiva do setor têxtil na microrregião de Campo Belo (MG) e as dificuldades enfrentadas em sua formação e desenvolvimento?**

A partir desta questão de pesquisa, definiu-se como objetivo deste estudo identificar os benefícios competitivos advindos do processo de formação de uma aglomeração setorial de indústrias na microrregião de Campo Belo (MG), bem como identificar possíveis dificuldades na formação do aglomerado. Para tal, este trabalho contempla elementos inseridos nas relações, tais como o capital social, além de apresentar os benefícios advindos do processo de aglomeração e as dificuldades inerentes deste processo, que barram a própria continuidade do mesmo.

Os municípios da microrregião apresentam-se em fase de considerável desenvolvimento do setor, explicada pela grande quantidade de empresas nascentes e de empresas “de fora” que se instalam na microrregião. A microrregião é composta por sete municípios, com população total estimada em 116.377 residentes. Este dado, bem como a divisão da população por municípios pode ser observado na Tabela 1.

**Tabela 1:** Municípios da Microrregião de Campo Belo (MG)

Ordem	Município	UF	População
1	Aguanil	MG	4.315
2	Campo Belo	MG	53.653
3	Cana Verde	MG	5.915
4	Candeias	MG	16.281
5	Cristais	MG	11.269
6	Perdões	MG	20.228
7	Santana do Jacaré	MG	4.716
Total	Microrregião	MG	116.377

Fonte: IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2009

A partir do conhecimento deste contexto, apresenta-se a seguir o referencial teórico que dará base para a apresentação dos resultados da pesquisa e a posterior análise e discussão dos mesmos.

## **Discussão teórica**

As profundas e rápidas transformações na economia e nos processos produtivos em nível mundial têm causado uma significativa reestruturação da organização das empresas no mercado, produção de bens e geração de postos de trabalho (BARTHOLO, 2005). A crescente oferta de produtos, com maior valor agregado (gerado pelas constantes inovações) e custos reduzidos, fazem crescer a competitividade das empresas, tanto no âmbito regional, como no nacional e mundial. Neste contexto, as pequenas empresas, em especial, requerem novas formas de organização e interação com demais parceiros com vistas a melhorar suas condições de permanência no mercado (CASSAROTO FILHO; PIRES, 2001; RING, 1999).

Assim, o novo contexto econômico da modernidade tem sido acompanhado pela necessidade crescente de integração entre os agentes no mercado visando capacitá-los e ampliar suas chances de manutenção das empresas no mercado. Assim, nota-se no mercado a maior integração das empresas em cadeias de suprimento, uma forte terceirização das atividades não essenciais nas empresas de médio e grande porte e a privatização de atividades econômicas até então induzidas e dirigidas pelo Estado (AMATO NETO, 2001).

## **Relações Interorganizacionais e o Capital Social**

O desafio de se manter no mercado ou penetrar em novos exige das empresas novas posturas para alcançar condições estruturais e organizacionais para tal. Para isto, contudo, o estabelecimento de relações interorganizacionais tem se mostrado como uma alternativa para que as empresas obtenham benefícios que possivelmente não obteriam agindo de modo individual no mercado (CASSAROTO FILHO; PIRES, 2001; AMATO NETO, 2001).

Ao se falar de competitividade é inevitável relacioná-la a maneira como as empresas se organizam internamente em termos de conjugar atividades e recursos, bem como elas se utilizam dos aspectos e elementos externos necessários para o seu desenvolvimento. O capital social, entendido como um elemento fundamental no relacionamento entre as empresas, mostra-se extremamente relevante para que elas conquistem com maior facilidade seus espaços no mercado, de modo a se fortalecerem e não se tornarem vulneráveis a ação de seus concorrentes. Assim, as empresas que estabelecem relações de maior proximidade com outras organizações, normalmente

tornam-se mais fortes e capacitadas para enfrentar melhor a competitividade (AMATO NETO, 2001).

Nota-se que a globalização da economia, ao mesmo tempo em que gera o fechamento de empresas que não suportam a concorrência, permite com isso a abertura de um novo ciclo econômico com foco no desenvolvimento de novos empreendimentos, geração de tecnologia e aumento da circulação de renda na economia. Porém, as pequenas empresas iniciam suas atividades com muitas dificuldades de inserção, passando muitas vezes, a utilizar-se de relações com outras organizações como meio de se estabelecerem no mercado através de estratégias compartilhadas. Como consequência das diferentes necessidades e objetivos das interações organizacionais, estas relações podem se configurar sob diversas formas ou tipologias, entre as quais podem se destacar as cooperativas, as alianças estratégicas e os consórcios (CASSAROTO FILHO; PIRES, 2001).

Neste contexto, o desenvolvimento do modelo de rede baseou-se desde o início nas mudanças ocorridas nos processos produtivos e na forma como as organizações passaram a se relacionar, não apenas como clientes e fornecedoras de insumos e produtos, mas numa lógica embasada na troca de informações e na cooperação para desenvolvimento de projetos em conjunto. Uma nova ordem no mercado internacional foi estabelecida, na qual a prioridade de ação das organizações volta-se para uma economia informacional global, pressupondo maior contato e transferência de informações entre as organizações, bem como na utilização de estruturas flexíveis para acompanhar a dinâmica das instituições, culturas, tecnologias e mercados (CASTELLS, 1999).

Deve se falar ainda na importância das redes organizacionais para o armazenamento de uma grande quantidade de informações e para o crescimento das relações de confiança entre os atores, que pode favorecer ainda mais a criação conjunta de conhecimentos para o desenvolvimento de projetos e alcance de objetivos comuns. De acordo com Balestrin & Fayard (2003), o conhecimento a que se refere pressupõe a troca de informações sobre fornecedores, clientes, processos produtivos, tecnologias e outros, como visitas a empresas parceiras, viagens de negócios conjuntas, confraternizações, troca de *e-mails* e utilização de outras tecnologias de informações, encontros informais e assembléias formais.

Entre os tipos de relações possíveis, destaca-se a tipologia de rede de empresas, sejam elas verticais (dentro de uma cadeia), ou horizontais (formadas por empresas similares ou complementares),

que apresentam um grau considerável de conhecimento e de troca de informações no ambiente da rede, bem como o foco no desenvolvimento conjunto para o alcance de competitividade. Desta maneira, as aglomerações produtivas surgem como um formato de rede de maior abrangência, normalmente em grandes áreas geográficas, apresentando características e benefícios peculiares.

### **As aglomerações produtivas e os benefícios esperados**

A forma das organizações se arranjam espacialmente por meio das aglomerações leva à obtenção de uma série de benefícios. Cassaroto Filho & Pires (1999) ressaltam que as aglomerações estimulam o autoconsumo dentro da própria cadeia produtiva (trocas econômicas entre fornecedores e clientes), além de referenciar a regionalização social como forma de atenuar a desigualdade social e econômica. Os autores ressaltam o valor destas concentrações industriais para as pequenas empresas, nas quais elas podem encontrar subsídios para competir no mercado e sem os quais teriam dificuldades em competir isoladamente, tendendo a ser extintas ou assimiladas pelas maiores concorrentes.

Os aglomerados produtivos permitem que as Micro e Pequenas Empresas (MPEs) aumentem suas oportunidades de cooperarem com outras empresas e instituições diversas, dando a elas maior potencial de competitividade no mercado global por meio de melhores condições de desenvolvimento de suas atividades (GALBRAITH *et al.*, 2008; GOMEZ; HELMSING, 2008). Além disso, as tendências macroeconômicas e macropolíticas que se apresentam como obstáculo ao desenvolvimento são reduzidas no ambiente das aglomerações, apresentando menor resistência para o desenvolvimento das MPEs (PARRILLI, 2007).

A relevância dos APLs centra-se em permitir que, por meio do compartilhamento de certas atividades, as empresas de menor porte agreguem vantagens de grandes empresas por meio de funções como logística, marca ou tecnologia, alcançando maiores chances para competir no mercado (CASSAROTO FILHO; PIRES, 2001). As aglomerações colaboram ainda para a redução dos custos de transação, tanto nos processos de negociação quanto nos de monitoramento dos contratos, figurando como uma forma de estrutura híbrida para as empresas participantes (WILLIAMSON, 2003; ENRIGHT, 2003).

Outros custos incorridos nas organizações podem ser reduzidos por meio da constituição de APLs: custos de produção reduzidos por meio de ganhos de escala e inovação com processos conjuntos de P&D;



custos de aprendizado reduzidos pelo fácil acesso a um grande número de agentes e informações mais baratas, custos de oportunidade reduzidos por um uso mais eficiente dos recursos disponíveis e tomadas de decisões mais precisas e dinâmicas. Além destes, o custo do bem-estar social pode aumentar ou diminuir de acordo com as posturas adotadas pelos participantes da rede em relação aos melhoramentos das condições de trabalho, dos possíveis incentivos ao aumento da concorrência, entre outros (RING, 1999).

Outras vantagens possíveis da aglomeração produtiva são: fornecimento de produtos especializados com rapidez, acesso a maquinaria e peças novas, sobressalentes ou mesmo usadas, maior facilidade na interação com fornecedores e clientes, acesso a serviços técnicos especializados, formação de trabalhadores qualificados e interação com instituições e associações de interesse privado que podem influenciar políticas públicas para o setor. Neste sentido, espera-se que fatores de desempenho, como produtividade, lucratividade e crescimento das vendas, também sejam positivamente influenciados (RING, 1999; PORTER, 1999).

Assim, os resultados obtidos por meio das aglomerações direcionam-se, principalmente, para o fortalecimento das atividades de empresas de pequeno porte que não obteriam grandes resultados atuando isoladamente no mercado, maior inserção de trabalhadores nas atividades econômicas surgidas, maior nível de especialização do mercado de trabalho local e favorecimento ao desenvolvimento social. Somam-se ainda a tais resultados os demais aspectos que contribuem para o crescimento socioeconômico regional e transbordamentos diversos ocasionados pelo alcance de maior eficiência coletiva (SCHMITZ, 1995; SCHMITZ; NADVI, 1999; CROCCO *et al.*, 2006; CORREIA, 2003; SANTOS; FERREIRA JÚNIOR, 2006; PARRILLI, 2007; ERBER, 2008) e competitividade frente a grandes empresas e outras regiões produtivas (CROCCO *et al.*, 2006). Deste modo, os empreendimentos inseridos em aglomerações produtivas beneficiam-se da “passividade” da eficiência coletiva, incorporando tecnologias que se encontram no “ar” dos aglomerados disponíveis a todos.

Para Correia (2003), as aglomerações produtivas tornaram-se um meio para organizar atividades que dêem base para a obtenção de crescimento econômico ao favorecer tanto o desenvolvimento de empresas já estabelecidas em uma região, por meio da concentração geográfica de empresas, como também, por permitir que se estabeleça um ambiente propício ao desenvolvimento de novos empreendimentos. Deste modo, a aglomeração permite que os participantes de um

arranjo assumam uma posição de vanguarda diante de outras empresas que se encontram fora do mesmo.

Oliveira & Torkomian (2005) sugerem que pequenas empresas localizadas em aglomerações produtivas beneficiam-se, entre as externalidades locais decorrentes da concentração e proximidade entre as empresas e de melhores condições para se internacionalizarem (CORREIA, 2003; SANTOS; FERREIRA JÚNIOR, 2006; BAPTISTA, 2003; MÖLLER; HAAS, 2003; PARRILLI, 2007). Galbraith *et al.* (2008) afirmam que a localização de empresas de um mesmo setor, em especial as relacionadas ao setor de tecnologias, fortalece as empresas aglomeradas, além de favorecer a criação de novas empresas e o ganho de competitividade.

Apesar de, por um lado, servir como plataforma para a criação de novos empreendimentos, as aglomerações podem se apresentar como uma barreira potencial à entrada de agentes externos a eles, que procure também se inserir visando reduzir custos de transação e obter as vantagens da aglomeração (OLIVEIRA; TORKOMIAN, 2005; SANTOS; FERREIRA JÚNIOR, 2006; BAPTISTA, 2003; MÖLLER; HAAS, 2003; PARRILLI, 2007). Diante desse contexto, as empresas de seu interior podem não aceitar cooperar com aquelas que normalmente são suas concorrentes fora da aglomeração (CORREIA, 2003).

Diante dos benefícios esperados na constituição e desenvolvimento de aglomerações, pode se destacar que a competitividade no mercado e o desenvolvimento socioeconômico regional são os principais resultados buscados pelas empresas que nele se inserem e pelos governos e demais parceiros que se aliam neste tipo de estratégia compartilhada. Na próxima seção são apresentados os fundamentos metodológicos da pesquisa e na sequência são apresentados os resultados encontrados quanto à identificação dos benefícios advindos da aglomeração de empresas do setor têxtil na microrregião de Campo Belo (MG)

## **Métodos e procedimentos**

O presente estudo foi desenvolvido com base na perspectiva da pesquisa qualitativa, que tem se apresentado como uma das mais utilizadas na literatura internacional no campo das relações interorganizacionais (BETTS; STOUDE, 2003).

O estudo de casos, utilizado neste trabalho, mostra-se como um dos principais estudos dentro da pesquisa qualitativa, sendo muito utilizado na atualidade nas ciências sociais, após ter sido amplamente utilizado nas áreas da saúde humana (BECKER, 1993). Este estudo normalmente é utilizado para responder as questões “como” e “por

quê” certos fenômenos acontecem e não se requer controle sobre o comportamento dos eventos. O estudo de casos não permite que se façam generalizações, mas, ao servir de base para o entendimento de um fenômeno específico, pode dar base para replicações para uma quantidade maior de casos (YIN, 1994).

### Coleta de Dados

Os dados foram coletados em fontes secundárias e fontes primárias. Os principais dados secundários foram obtidos das Prefeituras Municipais e Associações Comerciais, Industriais e Setoriais dos municípios da microrregião, SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), Relação Anual de Informações Sociais e das empresas envolvidas na pesquisa.

A coleta de dados contou com três roteiros de entrevista que buscaram, sobretudo, identificar quais fatores caracterizavam a aglomeração de empresas do setor têxtil na microrregião. Foram necessários três diferentes roteiros, visto que os entrevistados foram agrupados em três grupos: empresários, representantes do setor público e instituições de apoio. Realizou-se as quantidades de entrevistas em cada município que compõe a região considerada, conforme a Tabela 2.

**Tabela 2:** Número de entrevistas com empresários por município

Cidades	Número de estabelecimentos	Empresários	Setor Público	Instituições de apoio
Aguanil	06	01	01	0
Campo Belo	85	06	01	02
Cana Verde	02	01	01	0
Candeias	12	01	01	01
Cristais	72	07	01	0
Perdões	05	0	01	0
Santana do Jacaré	04	01	01	0
Microrregião	186	17	07	03

Fonte: Elaborado com base nos do MTE/RAIS (2008)

O número de empresas estudadas em cada município, relativo à Classificação Nacional de Atividade Econômica – CNAE - da base de dados da Relação Anual de Informações Sociais do Ministério do Trabalho e Emprego (RAIS/TEM), foi a atividade de “Confecção de

artigos de vestuário e acessórios”, executado conforme o número de estabelecimentos demonstrados na Tabela 2. A definição da quantidade de empresas pesquisadas teve por base o número de estabelecimentos do setor em cada município segundo dados da RAIS/MTE. Contudo, estes dados não fazem separação entre estabelecimentos caracterizados como confecções ou como facções (empresas terceirizadas das confecções).

Esta pesquisa não teve por base o trabalho com uma amostragem estatística. A pesquisa de campo se fez necessária para entender as perspectivas dos atores locais relacionados ao setor foco deste trabalho. Para isto, definiu-se o número de empresas pesquisadas com base em uma representação qualitativa do número de estabelecimentos de cada município. Para os municípios com menos de 10 estabelecimentos definiu-se o número de 01 (uma) empresa entrevistada, com exceção do município de Perdões em que não foi possível identificar empresas do setor, apesar dos dados de 2008 do MTE/RAIS apresentarem 5 empresas.

Os empresários entrevistados neste estudo foram definidos a partir dos bancos de dados das prefeituras municipais e associações comercial e industrial relacionadas ao setor industrial. Todas as entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas, formando (junto com os dados secundários) um banco de dados dos casos para posterior análise. Os empresários entrevistados foram denominados nesta pesquisa pela letra “E”, seguida de um número com duas casas decimais para classificá-los.

Além das empresas do setor, foi entrevistado 01 (um) representante de cada uma das sete prefeituras dos municípios que compõem a microrregião, sendo denominados nesta pesquisa pela letra “P”, seguida de um número com duas casas decimais. Além destes foram ouvidos os representantes das Associações Comercial e Industrial, dos municípios que as apresentam, a saber: Campo Belo e Candeias. Outra instituição pesquisada foi o SEBRAE, com representação no município de Campo Belo, mas sede no município de Formiga (MG). Para o mesmo efeito de sigilo das informações, adotou-se como denominação para estes entrevistados a letra “I”, seguida de um número com duas casas decimais. Apesar de estas instituições não terem um foco específico de atuação para este setor, buscou-se conhecer as ações executadas pelos mesmos em relação às empresas do setor têxtil.

## Plano de Análise dos Dados

Após a transcrição das entrevistas gravadas, foi realizada a análise de conteúdo, que, de acordo com Quivy & Campenhoudt (1992), refere-se à escolha de termos utilizados pelos entrevistados, sua frequência de citações e o modo como são dispostas, permitindo que, a partir da formação do discurso, se retire informações que possibilitem construir conhecimentos.

Contudo, a objetividade que se pretende alcançar via Análise de Conteúdo não se afasta da “neutralidade” buscada pelo analista, que se mune de instrumentos para obter a significação profunda dos textos. Além disto, esta metodologia busca afastar as chances de se incorporar a subjetividade na análise, reforçando a tentativa de se neutralizar a análise e evitar que esta se invalide, tornando-a mais precisa e cientificamente sustentada (Bardin, 2004).

A partir destes esclarecimentos, parte-se na sequência, para a apresentação dos principais dados obtidos na pesquisa como forma de responder ao objetivo deste trabalho.

## Resultados e discussão

Nesta seção são apresentados os principais achados da pesquisa quanto aos benefícios gerados pela aglomeração produtiva na região, bem como as principais dificuldades decorrentes deste processo, segundo a percepção dos agentes que atuam no setor têxtil. As citações dos entrevistados foram agrupadas em categorias para, em seguida, serem analisadas segundo a similaridade da percepção dos entrevistados. No Quadro 1 são apresentados os principais benefícios percebidos pelos entrevistados e na sequência apresentam-se as principais dificuldades sentidas pelos mesmos.

**Figura 1:** Repertório Interpretativo - Benefícios competitivos advindos do processo de aglomeração produtiva

<b>Categorias de análise</b>	<b>Nº</b>	<b>Fragmentos ilustrativos</b>
Referência da aglomeração e ganhos na obtenção de serviços	01	[...] Se eu for entrar numa firma, na qual eu ainda não trabalho, na hora que eu entregar um cartão e falar que é de Campo Belo então eu acho que é mais fácil. Aí eles vão falar, que é de lá que já tem um certo conhecimento, já tem uma certa confiança. (E04)
		[...] Em São Paulo, hoje, quando você fala de Cristais eles identificam como um pólo. Isso facilita a gente tocar

		<p>o negócio da gente. (E11)</p> <p>[...] Por exemplo, em São Paulo, quando eles vão procurar alguém para fazer o serviço para eles, é claro que eles vão procurar um pólo maior. Então, por exemplo, a microrregião de Campo Belo é muito procurada. (E07)</p> <p>[...] Mais fornecedores vêm para cá trazer serviço. (E06)</p> <p>[...] Hoje a gente não precisa correr atrás de serviço, o pessoal já vem por que sabe que tem muitas empresas e com qualidade, então hoje não precisa correr atrás. (E03)</p> <p>[...] Os empresários de fora já conhecem a região, sabem do trabalho que é feito aqui, este é um ponto positivo. (E09)</p> <p>[...] As empresas daqui ganham por estar numa cidade conhecida lá fora pelo serviço. (E17)</p> <p>[...] Por que já sabe que aqui não é uma fábrica, que aqui é um pólo de fábricas que consegue fornecer mão-de-obra garantida e de qualidade. (E08)</p>
<p>Diferenciação da aglomeração perante empresas do mesmo setor que atuam fora de aglomerações</p>	<p>02</p>	<p>[...] O nome que a cidade fez nesse setor faz ganhar na competição por serviços se comparar com outros lugares. (E13)</p> <p>[...] Se fosse só eu sozinha (o fornecedor) não viria aqui só por causa da minha. Então como têm outras eles vêm. (E06)</p> <p>[...] A concentração é chamariz para outras empresas. É aquele ditado antigo: 'ovelha fora do rebanho é presa fácil de lobo'. Dificilmente você consegue fazer um serviço especializado como o nosso individualmente. (E11)</p> <p>[...] Tenho a certeza de que quanto mais a atividade crescer dentro do município, certamente virão mais empresários para fortalecer. (E08)</p> <p>[...] Eu acho que aumentando vai aumentar a circulação, principalmente, financeira. Porque aí tendo a competitividade, as pessoas estando treinadas, a tecnologia também vai chegando junto, aí o pessoal vai ter condição para comprar maquinário mais novo e vai ajudar os funcionários. (E05)</p> <p>[...] Por que estando concentrado vai poder ter um suporte, ter as ajudas. (E06)</p> <p>[...] Se houvesse menos empresas, ou apenas poucas empresas, não haveria como a gente trazer cursos para beneficiar uma ou outra empresa. A gente sempre trás esses cursos, essas palestras justamente para</p>

		beneficiar o coletivo, a maioria dessas empresas. Então, acredito que essa concentração venha a ser benéfica. (I01)
Especialização da mão-de-obra	03	[...] Acho que o principal é a mão-de-obra especializada. (E13)
		[...] A única diferença que ela tem é na parte de profissional. Você chega, por exemplo, em Cristais, todo mundo sabe costurar. A cidade atrai e a empresa já tem condição de chegar e já ir trabalhando. (P01)
		[...] Eu acredito que tem dois resultados dessa concentração. Um é positivo: a mão-de-obra especializada. O outro é negativo: a competição por essa mão-de-obra. (E17)

Fonte: Elaborado com base nos dados da pesquisa

A primeira categoria apresenta alguns argumentos que dão base para o entendimento de um dos principais ganhos competitivos da aglomeração de empresas do setor têxtil na microrregião, conforme percepção dos empresários da aglomeração. Desta forma, alguns argumentos encontrados na pesquisa apontam que de certo modo, muitos confeccionistas de São Paulo (SP) conhecem a região pela relativa tradição em atuar como fábricas, o que faz com que procurem as empresas da região para trabalhar na montagem de suas peças como terceirizadas. Nas duas primeiras falas nota-se que, pela experiência de lidar no setor, as empresárias apontam que ao buscar parceiros em São Paulo (SP), em especial quando se fala que são da microrregião de Campo Belo (MG), ganham confiança e mais chances de fazer negócios, visto a credibilidade obtida ao longo dos últimos anos.

A segunda categoria aponta a percepção dos empresários quanto à diferenciação nos negócios que obtém por estarem instalados na aglomeração produtiva apresentada, se comparado à atuação em outras regiões ou mesmo fora de aglomerações. Neste sentido, observa-se na primeira fala a relação com a categoria anterior, demonstrando que o “nome” da microrregião é um fator que garante maiores chances de obter serviços, se comparado com outras regiões. Fica claro para esta entrevistada que a empresa só de estar instalada na região aumenta sua capacidade competitiva se ‘beneficiando passivamente das externalidades da aglomeração’, conforme ressaltado na literatura referente às aglomerações.

Na terceira fala desta categoria, a entrevistada argumenta que a aglomeração faz com que novas empresas se instalem na região, o

que a torna cada vez mais conhecida e competitiva. Nesta argumentação, nota-se uma visão otimista da entrevistada quanto ao aumento da competitividade alcançado pelo crescimento do número de empresas na região.

Este fato pode ainda ser reforçado diante de outra fala da entrevistada: [...] *Outra coisa, por exemplo, eu tenho dois caminhões e além de levar a minha mercadoria eu levo a dos meus colegas e isto me ajuda no custo da minha. É uma parceria na logística.* (E11) Como se nota, a empresária afirma que a proximidade de empresas semelhantes se torna interessante por poderem compartilhar juntas algumas de suas atividades ou equipamentos, o que poderia elevar seus custos caso atuasse fora da aglomeração.

Por outro lado, uma entrevistada tem outra percepção desta situação, considerando o crescimento do número de empresas como ruim para a região. Isto é justificado pela entrevistada por acreditar que este fato pode tornar a competição mais acirrada e prejudicar o desenvolvimento da região, conforme demonstrado em sua fala: [...] *Ter muitas (facções) fica até ruim, por que fica difícil funcionário.* (E02) Mais uma vez a questão da mão-de-obra se mostra como um gargalo para o crescimento da aglomeração. Nesta fala, nota-se que ao considerar ruim a instalação de mais empresas na aglomeração, a entrevistada mostra temor apenas em relação à obtenção e manutenção de funcionários, desconsiderando demais aspectos (positivos e negativos) da expansão da concentração.

Dentre os pontos positivos apresentados com o crescimento da aglomeração, um empresário assume, na quarta argumentação desta categoria, que o próprio crescimento é relevante para atrair mais empresas e fortalecer suas atividades para desenvolver ainda mais a concentração. Complementando este fato, na quinta argumentação uma empresária entrevistada assume que esta dinamização da aglomeração pode favorecer a circulação de informações e novas tecnologias, além do aumento da circulação financeira. Este fato torna-se relevante, visto que o ambiente favorável à circulação de conhecimentos potencializa a atuação das empresas no mercado e dinamiza suas atividades, fazendo com que a aglomeração e suas empresas acompanhem o desenvolvimento do setor e do mercado.

De acordo com uma empresária a inserção em uma aglomeração pode facilitar o acesso a programas e políticas direcionados para o setor em que atuam, visto que o aumento no número de empresas desencadeia uma maior demanda por tais apoios. Nesta mesma linha de pensamento, a fala de um representante de uma



instituição de apoio ao setor confirma o que foi discutido. Segundo ele, o aumento no número de empresas favorece e intensifica a oferta de apoio aos empresários, o que possivelmente não ocorreria se a atividade não fosse significativa. Como se nota em sua fala, o interesse destas instituições por aumentar o apoio fica condicionado à atuação coletiva dentro de um setor.

Na terceira categoria foram agrupados alguns argumentos relacionados à mão-de-obra especializada, apresentada como um dos principais fatores que tornam maior a competitividade das empresas da aglomeração. A primeira fala já demonstra esta percepção que representa o entendimento da maior parte dos entrevistados. Segundo esta fala, a mão-de-obra especializada apresenta-se como o principal fator competitivo para a aglomeração perante outras regiões. Contudo, a pequena quantidade de mão-de-obra especializada, se comparada ao tamanho do setor na atualidade, mostra como fator de impedimento para que a atividade se desenvolva ainda mais na região, conforme será apresentado na sequência ao se falar das principais dificuldades do setor.

A segunda argumentação desta categoria demonstra que em alguns municípios, como no caso de Cristais, grande parte da população já está envolvida com a atividade e detém grande conhecimento da mesma, em especial na produção de peças. Conforme a fala da empresária, normalmente quando uma empresa se instala no município o empresário tem mão-de-obra especializada à disposição para o trabalho, não requerendo tanta preocupação com a formação de mão-de-obra. Por outro lado, este fato gera uma grande competição por funcionários, conforme apresentado pela terceira fala que traduz o entendimento da maior parte dos agentes da aglomeração. Este e demais fatores relacionados à mão-de-obra se mostraram muito relevantes perante a capacidade competitiva das empresas e da aglomeração. Por este motivo decidiu-se categorizar os principais argumentos na Figura 2 para apresentar as principais dificuldades encontradas na aglomeração.

**Figura 2: Repertório Interpretativo - Dificuldades encontradas na aglomeração produtiva**

Categories de análise	Nº	Fragmentos ilustrativos
Competição por mão-de-obra entre as empresas	01	[...] Eu acho que o que fica difícil é o chamado leilão de salário. (E09)
		[...] Pode até prejudicar para gente, às vezes vem uma firma de fora oferece salário maior. Eles vão fazer isso e a gente não pode pagar. (E03)
		[...] Na época da 'panha' de café nós ficamos prejudicados. A 'panha' de café atrapalha a gente, porque neste caso, o funcionário quer ganhar um dinheirinho a mais e se ele tem a chance de ir, com certeza ele nos deixa. (E09)
Inadequações da mão-de-obra e divergências de interesses entre empregadores e funcionários	02	[...] A principal dificuldade está na mão-de-obra. Além de estar inflacionada ela é mal especializada e tem muita gente preguiçosa no trabalho. (E15)
		[...] O que tem barrado o desenvolvimento, eu acho que é o pessoal da cidade. Eles não gostam muito de trabalhar não. (E07)
		[...] O pessoal não gosta de fazer hora extra e nem nada. Trabalhou até certo horário e acabou. Trabalhou vai mesmo, não quer fazer hora extra, não quer ajudar a firma, não quer saber se a firma está bem ou está ruim, só quer receber. (E03)

Fonte: Elaborado com base nos dados da pesquisa

A primeira categoria demonstra duas falas de entrevistadas que argumentaram sobre a competição existente entre as empresas em relação aos funcionários. Segundo as entrevistadas e que se pode verificar na primeira fala, os funcionários ao terem condições de ir para outras empresas ganhando um salário um pouco menor, acabam tentando impor o mesmo para os empresários que normalmente não podem se render e acabam por perder muita mão-de-obra. Este fato pode ainda ser notado na fala de uma empresária ao afirmar que: [...] *Paga dez reais a mais, cinco reais a mais. Se o funcionário for bom ele tira ele da sua firma por causa de dez reais.* (E05)

Este fato é tão conhecido e discutido entre os empresários, que passaram a denominá-lo de 'leilão de salários'. Este fato cria uma dificuldade financeira para os micro e pequenos empresários acompanharem os salários das grandes empresas ou faz com que percam mão-de-obra na qual investiu bastante em treinamento e

capacitação. Além disto, este fato acaba gerando alguns conflitos entre os empresários, minando ainda mais as possibilidades de cooperação entre eles, por causa da elevação da desconfiança.

Além da concorrência por funcionários, outros empresários apresentam ameaças para a mão-de-obra do setor têxtil: os fazendeiros de café da região. De acordo com a última fala desta categoria, e de concordância de grande parte dos empresários locais, muitos trabalhadores migram para as lavouras de café na época da colheita, conhecida na região como 'panha de café'. Segundo esta fala observa-se que alguns funcionários das facções e confecções podendo ter maiores rendimentos durante o período de colheita do café, deixam as fábricas se importando apenas em ganhar um salário maior, prejudicando ainda mais a relação entre empresários e mão-de-obra na região.

Na segunda categoria são apresentados argumentos relacionados às inadequações da mão-de-obra e as divergências entre os interesses dos empresários e dos funcionários. Na primeira fala fica claro o desagrado de um entrevistado ao afirmar que os salários dos funcionários, além de estar inflacionados, são pagos a uma mão-de-obra pouco especializada, seja por falta de incentivos para a formação de mão-de-obra, pela dificuldade de se formar ou mesmo pela falta de interesse dos próprios funcionários em elevar suas capacidades para o trabalho. Este aspecto é mais bem apresentado na mesma fala, quando a entrevistada afirma que os funcionários são preguiçosos, argumentando que existe muita displicência dos mesmos no ambiente de trabalho.

Pode-se inferir que a inadequação da mão-de-obra (principal ativo do processo produtivo das facções e confecções) torna a produção ineficiente e gere resultados financeiros negativos ao longo do tempo. Além disso, muitos empresários alegaram que os preços das peças têm-se mantido praticamente estável nos últimos anos, não acompanhando o crescimento do salário. Este fato também pode justificar as dificuldades financeiras em virtude desta realidade ou mesmo de dificuldades gerenciais dos novos empreendedores.

Ainda em relação ao preço das peças, muitas novas empresas, visando obter fornecedores no início de suas atividades, reduzem o valor do seu trabalho e se oferecem para trabalhar por valores menores que as demais. Deste modo, pelo menos dois resultados negativos surgem. As novas passam por dificuldades financeiras e terminam por encerrar suas atividades. As empresas já estabelecidas perdem fornecedores para a concorrência ou têm que acompanhar a

redução dos preços das peças, conforme explanado por uma entrevistada:

*[...] Aqui eu pego uma peça para fazer por 10 reais e eles pegam por 7 reais. Então, cresceu, mas o fato de ter crescido bastante não gerou aquele fato de ser uma coisa lucrativa. Virou uma concorrência em que um não está ajudando o outro. (E04)*

Portanto, diante dos benefícios e dificuldades identificados, apresentam-se na próxima seção as perspectivas gerais apresentadas pelos agentes da aglomeração quanto às possibilidades de desenvolvimento do setor na microrregião e possível formação de um APL.

### **Considerações finais**

Este trabalho buscou investigar uma série de elementos relacionados a uma aglomeração de empresas, buscando responder à seguinte questão de pesquisa: Quais os principais benefícios advindos do processo de aglomeração produtiva do setor têxtil na microrregião de Campo Belo (MG) e as dificuldades enfrentadas em sua formação e desenvolvimento? Para responder a esta pergunta, o trabalho pautou-se de uma investigação que propiciasse a identificação dos desdobramentos da aglomeração produtiva na microrregião. Para tal, procurou-se identificar os principais benefícios competitivos advindos da concentração segundo a visão dos entrevistados. Além disto, o trabalho buscou conhecer as principais dificuldades advindas do processo de aglomeração, que possivelmente barram seu maior desenvolvimento.

A economia dos municípios em que o setor mais se desenvolveu mostrou-se em processo de desenvolvimento visto que a população passou a ter novas formas de adentrar no mercado de trabalho e quando passaram a atuar nestas empresas, muitos trabalhadores puderam ter mais acesso ao mercado de consumo, elevando o número e diversificação de empresas do comércio local, segundo os entrevistados. Este fato se mostrou ainda mais representativo nos menores municípios em que o comércio local não contava nem mesmo com estabelecimentos básicos, mas passaram a ser instalados ali após o crescimento do setor, que aumentou a população diante da chegada de trabalhadores para as empresas na região e possibilitou a maior

movimentação da economia. Este fenômeno abriu espaço para a inserção de novas empresas na aglomeração, favorecendo seu desenvolvimento.

Apesar do desenvolvimento alcançado pela aglomeração, ela ainda não se encontra tão bem organizada. Este fato pode ser comprovado diante das argumentações dos entrevistados ao expor a fragilidade das relações que estabelecem entre si. Não é tão comum um relacionamento duradouro com demais parceiros na aglomeração. O que se vê é um relacionamento contínuo entre empresários da região (faccionistas) com as empresas “de fora” da aglomeração que as terceiriza para a montagem das peças. A relação entre empresas da aglomeração se dá de forma tímida, em especial quando fazem empréstimos e trocas de maquinários e insumos. Em poucas ocasiões eles se virão unidos em torno de processos e ações realizadas pela coletividade. Apesar disto, consideram que poderiam ter alguns de seus custos reduzidos por meio do compartilhamento de certas atividades.

Este fato demonstra o reduzido nível do capital social existente nas empresas da aglomeração. Isto pode ser explicado visto que o capital social desenvolvido se restringe a poucos fornecedores de trabalho para as facções e na maior parte das vezes os empresários não se preocupam em elevar o número de parceiros exteriores à aglomeração. Além disto, poucas relações são desenvolvidas entre os empresários do setor inseridos na aglomeração, o que, além de não permitir o alcance de benefícios coletivos, resulta em dificuldades de relacionamentos e concorrência entre os mesmos.

Apesar disto, mesmo que se apresente como uma aglomeração ainda desarranjada é possível identificar benefícios econômicos e sociais claros para empresários, trabalhadores, municípios e a população de forma geral. Ainda é possível identificar que a aglomeração do setor na microrregião tem levado ao alcance de ganhos em competitividade em virtude do reconhecimento da região como pólo produtivo, permitindo a atração de mais trabalho para as empresas e a agregação de novos parceiros.

As dificuldades apontadas são voltadas eminentemente para as relações de trabalho. Esta relação é, de certo modo, contraditória visto que uma das principais características da aglomeração é a mão-de-obra especializada no setor têxtil. Contudo, esta mesma mão-de-obra parece se encontrar de forma insuficiente em números e inadequada em qualidade. Os principais aspectos ressaltados em relação à mão-de-obra têm muita relação com a gestão deste elemento. Embora os

empresários apontem a concorrência por funcionários como causa da dificuldade encontrada na manutenção da mão-de-obra, no que denominam de “leilão de salários”, esta dificuldade talvez seja consequência da má gestão das pessoas que trabalham em seus processos.

Este estudo colabora, em termos teóricos, para o entendimento de uma diferente concentração ou aglomeração produtiva que tem como foco principal a prestação de serviços para outras regiões. Faltam estudos que exponham as fragilidades que tornam vulneráveis a continuidade das aglomerações e do desenvolvimento regional como esta que se baseia eminentemente no aproveitamento da habilidade produtiva local e do baixo custo da mão-de-obra. É neste sentido que este trabalho vem contribuir.

Em termos empíricos, este estudo possibilita que se conheçam os benefícios já alcançados pela aglomeração, bem como as limitações do modelo de aglomeração atual para as empresas, instituições de apoio e setor público a fim de que, de posse de informações como as disponibilizadas, possam entender a dinâmica atual do grupo de agentes e as necessidades de mudanças estruturais e relacionais. Mostra-se relevante para a elaboração de planos, políticas e ações individuais e coletivas dos agentes para alcançar índices mais elevados de integração, competitividade e sustentação dos negócios, da aglomeração e do desenvolvimento regional.

Novos estudos podem levar em consideração as perspectivas dos parceiros externos à aglomeração como os fornecedores das peças para as facções ou mesmo os clientes das confecções da região. Deste modo, pode identificar especificidades das relações estabelecidas entre os agentes da aglomeração e os agentes externos, podendo entender melhor a forma como se desenvolve o capital social dos mesmos e quais consequências trazem para estes parceiros. Além disto, podem ser realizados estudos que investiguem outras dificuldades encontradas que barram o desenvolvimento da aglomeração para tornar mais clara a elaboração de políticas e ações que beneficiem as empresas, aglomeração e a região como um todo.

## Referências

AMATO NETO, J. A. Redes de cooperação produtiva: uma revisão conceitual. In: \_\_\_\_\_. *Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas*. São Paulo: Atlas, 2001.

BALESTRIN, A., FAYARD, P. Redes organizacionais como espaço de criação de conhecimento. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27., 2003, Atibaia. *Anais ...* Atibaia: ANPAD. 2003. p.1 - 16.

BAPTISTA, R. Productivity and the density of local clusters. In: BRÖCKER, J.; DOHSE, D.; SOLTWEDEL, R. (Org.). *Innovation clusters and interregional competition*. Kiel: Springer. 2003. p. 163 - 181.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. 3. ed. Lisboa: Setenta, 2004. 223 p.

BARTHOLO, R. A pirâmide, a teia e as falácias: sobre modernidade industrial e desenvolvimento social. In: LIANZA, S.; ADDOR, F. *Tecnologia e desenvolvimento social e solidário*. 1. ed. Porto Alegre: UFRGS, 2005. 270 p.

BECKER, H. S. *Método de pesquisa em ciências sociais*. São Paulo: Hucitec, 1993.

BETTS, S. C., STOUDEER, M. D. The network perspective in organization studies: network organizations or network analysis? *Proceedings of the Academy of Strategic Management*, Las Vegas, v. 2, n. 2, 2003.

CASSAROTO FILHO, N., PIRES, L. H. *Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana*. São Paulo: Atlas, 2001.

CASTELLS, M. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999. 698 p.

CORREIA, P. C. As aglomerações produtivas especializadas como elemento facilitador de novos empreendimentos. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 3., 2003, Brasília. *Anais...* Brasília: UEM/Uel/UnB, 2003. p. 881-897.

CROCCO, M. A., GALINARI, R., SANTOS, F., LEMOS, M. B., SIMÕES, R. Metodologia de identificação de aglomerações produtivas locais. *Nova Economia*, Belo Horizonte, v. 16, n. 2, 2006. p. 211-241, maio/ago.

ENRIGHT, M. J. Regional clusters: what we know and what we should know. In: BRÖCKER, J.; DOHSE, D.; SOLTWEDEL, R. (Org.).

*Innovation clusters and interregional competition*. Kiel: Springer, 2003. p. 99-129.

ERBER, F. S. Eficiência coletiva em arranjos produtivos locais industriais: comentando o conceito. *Nova Economia*, Belo Horizonte, v.18, n.1, 2008. p.11-31. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-63512008000100001&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-63512008000100001&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 10 mar. 2009.

GALBRAITH, C. S., RODRIGUEZ, C. L., DeNOBLE, A. F. SME Competitive strategy and location behavior: an exploratory study of high-technology manufacturing. *Journal of Small Business Management*, London, v.46, n.2, 2008. p.183-202.

GOMEZ, G. M., HELMSING, A. H. J. Selective spatial closure and local economic development: what do we learn from the argentine local currency systems? *World Development*, United Kingdom, v.36, n.11, 2008. p.2489-2511.

GORDON, I. R., McCANN, P. Cluster, innovation e regional development: an analysis of current theories and evidence. In: KARLSSON, C.; JOHANSSON, B.; STOUGH, R. R. *Industrial clusters and inter-firm networks*. Cheltenham: Elgar, 2005. p.29-57.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Disponível em: <[www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)> Acesso em: 15 set. 2008.

MÖLLER, J., HAAS, A. The agglomeration wage differential reconsidered. In: BRÖCKER, J.; DOHSE, D.; SOLTWEDEL, R. (Org.). *Innovation clusters and interregional competition*. Kiel: Springer, 2003. p.182-217.

OLIVEIRA, M. F., TORKOMIAN, A. L. V. Aglomerações produtivas e internacionalização de pequenas empresas In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 4., Curitiba. *Anais...* Curitiba: PUC, 2005. p.565-576.

PARRILLI, M. D. *SME cluster development: a dynamic view of survival clusters in developing countries*. London: Palgrave-Macmillan, 2007. 160 p.

PORTER, M. E. Arranjos e competição: novas agendas para empresas, governo e instituições. In: \_\_\_\_\_. *Competição: estratégias competitivas essenciais*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.



QUIVY, R., CAMPENHOUDT, L. V. *Manual de investigação em ciências sociais*. Lisboa: Gradiva, 1992.

RING, P. S. The costs of networked organization. In: GRANDORI, A. *Interfirm networks: organization and industrial competitiveness*. London: Routledge, 1999.

SANTOS, L. D., FERREIRA JÚNIOR, H. de M. Sistemas e arranjos produtivos locais: o caso do pólo de informática de Ilhéus/BA. *Revista de Economia Contemporânea*, Rio de Janeiro, v. 10, n. 2, 2006. p.411-442, maio/ago.

SCHMITZ, H. Collective efficiency: growth path for small-scale industry. *Journal of Development Studies*, United Kingdom, v. 31, n. 4, 1995. p.529-566.

SCHMITZ, H., NADVI, K. Clustering and industrialization: introduction. *World Development*, United Kingdom, v. 27, n. 9, 1999. p.1503-1514.

WILLIAMSON, O. E. Examining economic organization through the lens of contract. *Industrial and Corporate Change*, United Kingdom, v. 12, 2003. p.917-942.

YIN, R. K. *Case study research*. London: Sage, 1994.